



Styrmmodell

för Ydre kommun

INNEHÅLL

1. Inledning	2
2. Rollfördelning	4
3. Målstyrning	5
4. Planerings- och uppföljningsprocesser	7
5. Kvalitets- och verksamhetsutveckling	11
6. Kommunikation och dialog som styrmedel	13
7. Resursfördelning	14
8. Styrdokument	15

1. INLEDNING

Kommuner är politiskt styrda organisationer där förtroendevalda har ansvar för beslut inom ett stort antal områden. Styrningen av kommunen är en fråga om hur politiska intentioner förmedlas genom organisationen och gestaltas i ett utbud av verksamheter som erbjuds medborgarna i kommunen.

En styrmodell beskriver övergripande hur kommunen leds och styrs, det vill säga hur det går till att besluta vad som ska utföras.

En viktig utgångspunkt i styrmodellen är helhetsperspektivet och att samtliga har en förståelse för både sin egen del och övriga delar av organisationen. Ansvaret för att planera, utveckla och följa upp verksamheten ska ligga så nära medarbetare och medborgare som möjligt. Styrmodellen är politisk neutral och ska fungera oavsett politikens innehåll och över tid. De politiska viljeinriktningarna framkommer i det som man fyller styrmodellen med.

Styrning och ledning i Ydre kommun ska utgå från delaktighet, inflytande och dialog. Genom att se kommunen som en helhet skapas bästa nytta för dem kommunen är till för!

1.1 Syftet

Styrmodellen är ramverket för styrningen av Ydre kommun. I styrmodellen fogas politik och verksamhet samman på olika nivåer i organisationen. Genom styrmodellen ska de politiska besluten få genomslag i arbetet. Med en tydlig och välkänd styrmodell för hur kommunen styrs blir det enklare för chefer och medarbetare att fokusera på vad politiken styr emot.

Styrmodellen fokuserar på olika delar i kommunens styrning och ledning. Den innehåller den röda tråden med planering, styrning och uppföljning. Den innehåller också en beskrivning av de olika roller som behöver samspela i organisationen för att arbeta mot de gemensamma målen.

En bra organisation växer inifrån. Medarbetare som trivs på jobbet och ser nyttan med sin insats bidrar till en positiv anda och en god kvalitet i kommunens verksamheter. En styrmodell skapar förutsättningar för detta genom att klargöra vilka förväntningar som finns.

Syftet är också att ge medarbetare en bild av hur alla individuellt kan bidra till god kvalitet i kommunens uppdrag samtidigt som en gemensam bild av hur arbetet mot visionen för kommunen uppnås.

De bärande delarna i styrmodellen för Ydre kommun är:

- rollfördelning
- målstyrning
- planerings- och uppföljningsprocess
- kvalitet och verksamhetsutveckling
- kommunikation och dialog som styrmedel
- resursfördelning
- styrdokument

1.2 Organisation för styrmodellsarbete

Ansvar för allt arbete med planering och uppföljning enligt styrmodellen ligger hos varje organisatorisk nivå. Det innebär att kommunfullmäktige och kommunstyrelsen har sitt ansvar och respektive chef har sitt ansvar. Det övergripande ansvaret för att äga, driva och utveckla styrmodellen ligger hos kommunchefen.

1.3 Avgränsning

Ydre kommuns styrmodell är på en övergripande nivå. För att nå effekt i vardagen behöver styrningen konkretiseras och beskrivas mer detaljerat. Detta görs i ett antal dokument, så kallade styrdokument, i form av bland annat policy och riktlinjer. Dessa beskrivningar utgör en del i styrningen i kommunen.

Styrmodellen gäller för Ydre kommun. För kommunens helägda bolag Ydre bostäder AB finns särskilda ägardirektiv utformade.

2. ROLLFÖRDELNING

För att styrning, ledning och demokrati ska fungera krävs en tydlig praxis i kommunen som bygger på att tydliggöra vem som gör vad och vem som har ansvaret, etablera spelregler för kontaktvägar internt och externt samt arbeta aktivt för att skapa ett bra samspel mellan politiker och tjänstemän. Samspelet bygger också på kontinuerlig dialog dem emellan för att styra och leda tillsammans. Ett gott samarbete mellan förtroendevalda och tjänstemän är en framgångsfaktor. Då skapas goda resultat för kommuninvånarna.

Grundprincipen för samspelet mellan ledande politiker och tjänstemän är att:

- **Politiker** fokuserar på **VAD** och **NÄR**-frågor -> Det resultat som ska uppnås, uppdrag som ska utföras samt när och inom vilka ramar/riktlinjer.
- **Tjänstemännen** fokuserar på **HUR** och **VEM**-frågor -> Hur uppdrag ska bedrivas samt ledas och fördelas.

Denna rollfördelning gäller dock på alla organisatoriska nivåer vilket innebär att samma förhållande gäller mellan t.ex. en förvaltningschef och en enhetschef (inte bara politiker och tjänstemän).

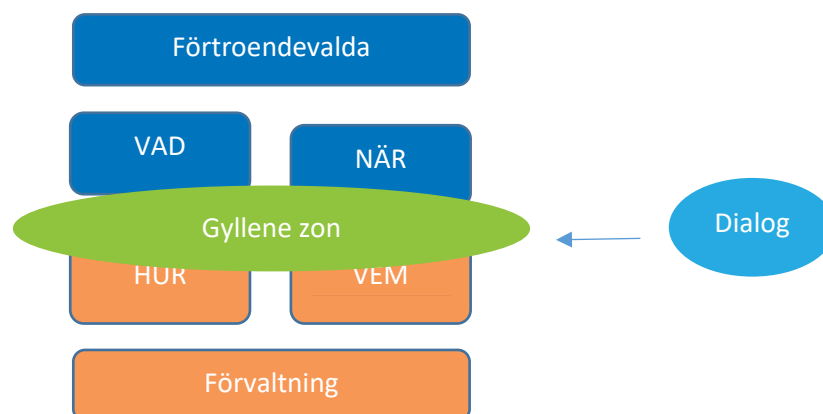
Mer formaliserade spelregler ger en grund för att utveckla förutsättningarna för det politiska ledarskapet, för tjänstemännens ledarskap och för samspelet däremellan. Klara och kända spelregler ger också bättre transparens och den som betraktar den kommunala organisationen utifrån får därmed en bättre insyn i ansvar- och uppgiftsfördelningen.

Förtroendevaldas – VAD:

- Styra och prioritera
- Besluta om vision, mål, policy och riktlinjer
- Detaljbeslut endast i principiella frågor
- Följa upp/utvärdera

Förvaltningens – HUR:

- Leda och verkställa fattade beslut
- Utredda, lägga förslag, delta i diskussion kring mål och riktlinjer
- Ta detaljbeslut (delegation)
- Rapportera resultat



Gränsen mellan VAD och HUR-frågor är dock inte alltid tydlig. Det är här beskrivet som en gyllene zon som man måste förhålla sig till och där politiker och tjänstemän bör mötas i en öppen och prestigelös dialog. Detta för att få en gemensam bild av vilken roll som gör vad i den aktuella frågan och i samtalet bidra med sin kompetens och erfarenhet. Den gyllene zonen kan också ses som en zon full av möjligheter. Att leda tillsammans i ett mellanrum är annorlunda från att leda var för sig utifrån vars och ens eget rum. Det handlar om att leda och skapa genom att ta ansvar tillsammans.

3. MÅLSTYRNING

Kommunens uppdrag

Lagar och förordningar anger vad en kommun har för uppdrag. Både det som är obligatoriskt och det som är frivilligt. En del uppdrag är mer tvingande i både omfattning och utförande medan kommunen i andra uppdrag har större friheter.

I styrningen är det viktigt att klargöra skillnaden däremellan för att det ska vara tydligt vad politiken kan påverka och i vilken omfattning.



Kommunen ska enligt kommunallagen använda målstyrning som metod att leda verksamheten och ekonomi. Målen som fastställs ska syfta till att säkerställa det som lagen kallar "god ekonomisk hushållning".

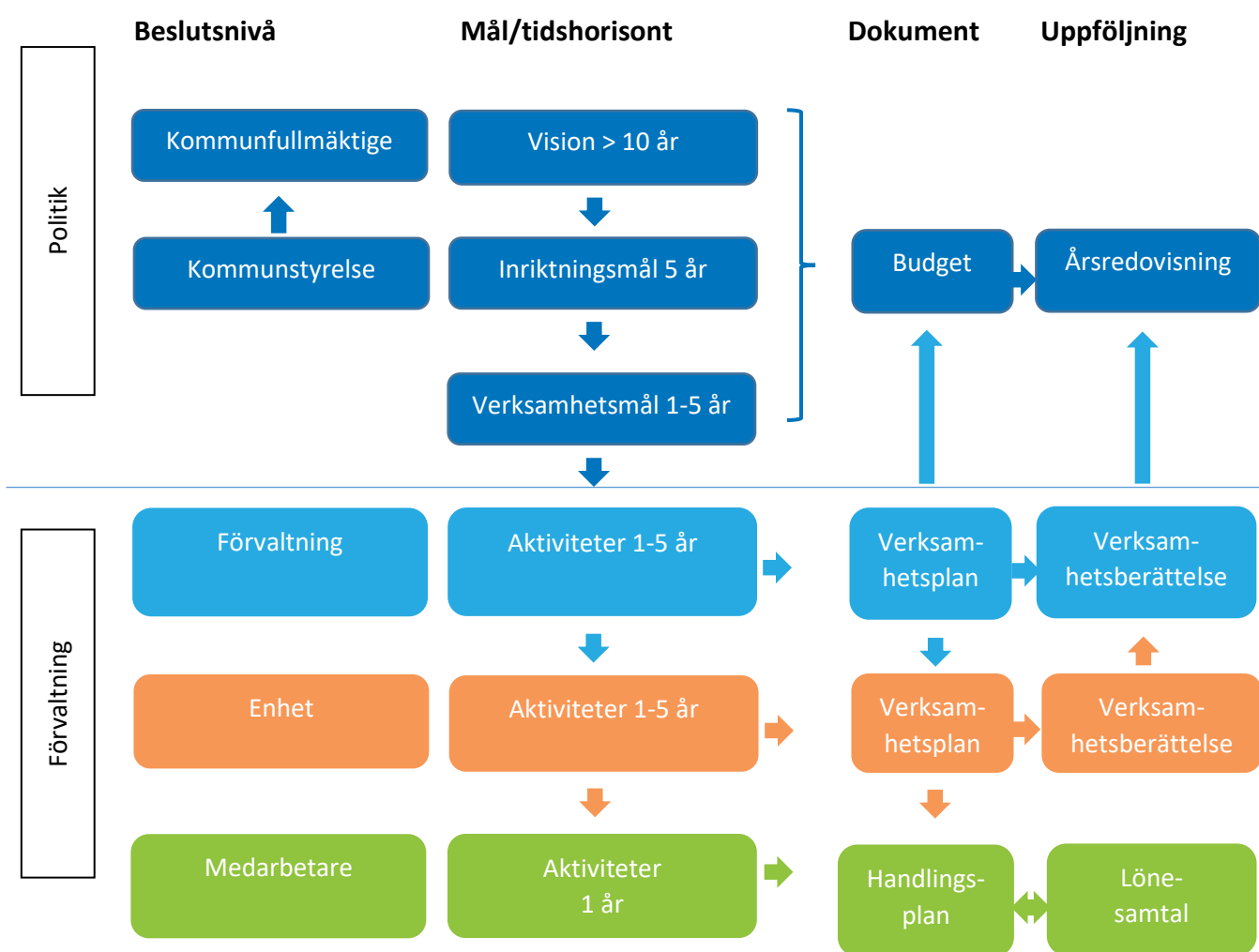
En god ekonomisk hushållning har en vidare innebörd än att ekonomin är i balans. Kommunens verksamhet ska dessutom vara ändamålsenlig och effektiv. Kommunen ska sträva efter att göra "rätt saker" utifrån medborgares och kunders behov och önskemål samt upprätthålla en hög kvalitet i förhållande till förbrukade resurser. Målen ska peka på det som är viktigt att utveckla och förbättra. De ska vara en grund för utveckling av arbetssätt samt för prioritering av resurser.

Struktur

Meningen med mål- och resultatstyrning är att mål som de förtroendevalda formulerar får effekt i den berörda verksamheten. Det förutsätter att det finns ett samband mellan mål och verksamhetens aktiviteter. För att kunna följa upp om målen uppnåtts, behövs en tydlig struktur som fångar upp resultaten från verksamheterna.

Planering behövs både på lång och kort sikt. På lång sikt handlar det om att ange en strategi och inriktning för kommunen och dess olika verksamheter. På kortare sikt är planeringen mer detaljerad och verksamhetsnära.

Kommunen har olika beslutsnivåer beroende på vilken typ av beslut som tas. Alla beslut ska i möjligaste mån kunna härledas till mål för kommunen. Bilden på nästa sida beskriver kommunens målstruktur – från kommunfullmäktige till varje enskild medarbetare.



Ydre kommun styrs genom att kommunfullmäktige beslutar om en **vision** som anger den inriktning som styrningen ska ske mot. **Inriktningsmålen** genomsyras av visionen och uttrycker målsättningarna för cirka 5 år. Inriktningsmålen mäts genom **verksamhetsmål** per förvaltning. Till verksamhetsmålen kopplas ett eller flera nyckeltal.

Ansvar: Inriktningsmål och verksamhetsmål tas fram av förtroendevalda med stöd av tjänstemän. Beslutas av kommunfullmäktige.

Förvaltningen tar fram **aktiviteter** kopplade till dessa verksamhetsmål. Förvaltningen har möjlighet att lägga till aktiviteter som de själva beslutar om för att täcka in fler delar av verksamheten än vad inriktningsmålen anger. Dessa följs upp på förvaltningsnivå.

Ansvar: Aktiviteterna tas fram av förvaltningschef med stöd av medarbetare inom förvaltningen. Aktiviteterna ingår i verksamhetsplanen som tas upp för information till kommunstyrelsen.

Respektive enhet tar fram **aktiviteter** kopplade till förvaltningens aktiviteter. Enheten har möjlighet att lägga till aktiviteter som de själva beslutar om för att täcka in fler delar av verksamheten än vad förvaltningsaktiviteterna anger. Dessa följs upp på enhetsnivå.

Ansvär: Aktiviteter på enhetsnivå tas fram av enhetschef med stöd av medarbetare inom enheten. Aktiviteterna ingår i verksamhetsplanen som tas upp för information till förvaltningschefen.

I det årliga medarbetarsamtalet ska **aktiviteter** tas fram för respektive medarbetare. Dessa aktiviteter ska med fördel kopplas till enhetens aktiviteter. Uppföljning sker vid lönesamtal.

Ansvär: Chef ansvarar för att medarbetar- och lönesamtal genomförs. Aktiviteterna förs inte vidare.

4. PLANERINGS- OCH UPPFÖLJNINGSPROCESS

En viktig del inom ledning och styrning är att ha en tydlig struktur för planering och uppföljning.

Planeringsförutsättningar

Budgetförutsättningar tas fram årligen och är en del av styrmodellen i Ydre kommun och utgör grunden för kommunfullmäktiges beslut om budget och mål. Syftet med budgetförutsättningarna är att ge en enhetlig och objektiv bild av förutsättningarna för kommunen, minska osäkerheten i beslutsfattandet samt stödja det strategiska målarbetet. För att kunna planera för den framtida användningen av kommunens samlade resurser behövs en helhetsbild av vad som går att förvänta av utvecklingen i samhället, folkmängdsförändringar, kommuninvånarnas behov med mera. Till grund för budgetförutsättningarna tar respektive förvaltningschef fram preliminära verksamhetsplaner som sammanställs av ekonomiavdelningen.

Omvärldsbevakning

Omvärldsbevakning är en del av budgetförutsättningarna där tjänstemännen följer omvärlden i relation till den egna kommunen. Bevakningen består i att följa såväl lagändringar som trender i omvärlden och sätta dessa i relation till den egna verksamheten idag och i framtiden. En medveten omvärldsbevakning höjer kommunens strategiska handlingsberedskap.

Omvärldsbevakningen ska leda till att kommunen relaterar sig till omvärlden och sätter sig själv i ett större sammanhang genom att analysera vilka trender som kan skönjas, vilka goda exempel som finns att lära av etc. Detta bidrar till ett bredare beslutsunderlag som skapar större förutsättningar för en mer långsiktig hushållning med resurserna.

Planeringsprocessen

Kommunallagen reglerar miniminivån för hur många år kommunen ska göra budget. Det är sedan möjligt för kommunen att utöka planeringshorisonten, vilket Ydre har gjort.

- Budget för driften ska upprättas för **fyra** år.
- Investeringsbudget ska upprättas för **sju** år.

Planeringsprocessen beskriver de olika aktiviteter som genomförs för att kommunen årligen ska fatta beslut om budget.

Oktober

Budgetprocessen startar 2 år före budgetåret med en gemensam budgetupptakt för kommunstyrelsen och kommunledningsgruppen.

Budgetupptakten innehåller bland annat en nulägesanalys, omvärldsanalys och en presentation av de gemensamma budgetförutsättningarna.

Uppdrag och direktiv till tjänstemännen lämnas inför budgetberedningen mars året därpå.

December

I december lämnas anvisningar inför budgetarbetet. I anvisningarna meddelas ramarna för respektive förvaltning utifrån de ramar som kommunfullmäktige fastställt under hösten. Ramarna från juni kan ha justerats med de faktorer som kommunfullmäktige fattat beslut om.

Januari-april

Budgetarbete i förvaltningarna.

Mars

Budgetberedning med kommunstyrelsen och kommunens ledningsgrupp.

Maj

Budgetberedning med kommunstyrelsen och kommunens ledningsgrupp.

Kommunstyrelsen fattar beslut om förslag till budget och mål.

Juni

Kommunfullmäktige fattar beslut om budget och mål.

Juli-december

Förvaltningarna arbetar med respektive internbudget samt verksamhetsplaner.

Oktober

Kommunstyrelsen fattar beslut om förslag till eventuellt justerad budget till följd av yttre faktorer som påverkar kommunen väsentligt.

Senast i oktober måste förslag till beslut om skattesats fattas av kommunstyrelsen (kommunfullmäktige i november).

Kommunfullmäktige fattar beslut om eventuellt justerad budget till följd av yttre faktorer som påverkar kommunen väsentligt.

December

Förvaltningar och enheters verksamhetsplaner färdigställs. Verksamhetsplanerna innehåller förvaltningarnas uppdrag, mål, aktiviteter samt ekonomi.

Uppföljningsprocessen

För att den politiska styrningen ska fungera behövs kontinuerlig budget- och måluppföljning och återrapportering till de förtroendevalda. På övergripande nivå finns en strukturerad

uppföljning och redovisning med utgångspunkt i mål, uppdrag och ekonomiska ramar som fastställts av fullmäktige.

Avstämningstidpunkter

Februari

Förenklad budget- och verksamhetsuppföljning med prognos och nyckeltal för samtliga förvaltningar lämnas till kommunstyrelsen i mars.

April

Tertialrapport 1 som inkluderar en fördjupad budget- och verksamhetsuppföljning för samtliga verksamheter och finansförvaltning lämnas till kommunstyrelsen i maj för att sedan tas upp i kommunfullmäktige i juni.

Maj

I samband med budgetberedningen under maj förs även en uppföljningsdialog kring innevarande års prognos.

Förenklad budget- och verksamhetsuppföljning med prognos och nyckeltal för samtliga förvaltningar lämnas till kommunstyrelsen i juni.

Juli

Förenklad budget- och verksamhetsuppföljning med prognos och nyckeltal för samtliga förvaltningar lämnas till kommunstyrelsen i augusti.

Augusti

Tertialrapport 2 som inkluderar en fördjupad budget- och verksamhetsuppföljning för samtliga verksamheter och finansförvaltning samt bokslut per 31 augusti, lämnas till kommunstyrelsen i oktober för att sedan tas upp i kommunfullmäktige senare samma månad.

Oktober

Förenklad budget- och verksamhetsuppföljning med prognos och nyckeltal för samtliga förvaltningar lämnas till kommunstyrelsen i november.

Bokslut

Avstämningstidpunkter

Augusti

Delårsrapport per den sista augusti sammanställs för kommunen och dess bolag. Ingår i tertialrapport 2. Rapporten behandlas av kommunstyrelsen och kommunfullmäktige i oktober.

December

Årsredovisning för kommunen och dess företag per den sista december sammanställs.
Behandlas i kommunstyrelsen under mars/april och kommunfullmäktige i april.

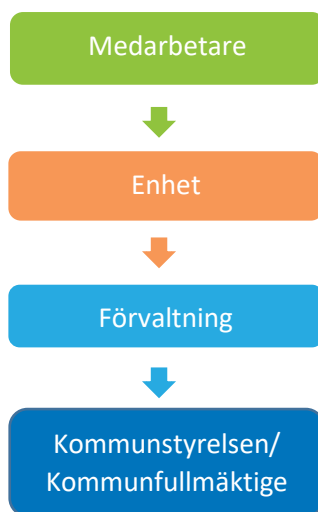
Árshjul



5. KVALITET OCH VERKSAMHETSUTVECKLING

Det är allas ansvar att arbeta med kvalitet och verksamhetsutveckling oavsett roll i kommunen och det ska vara en naturlig del av det dagliga arbetet. Kvalitet- och verksamhetsutvecklingen i Ydre kommun ska alltid ha sin utgångspunkt i att skapa bra verksamhet för dem kommunen är till för och i kommunens vision och mål.

Ydre kommun ska ha ett arbetsklimat och ett synsätt som är stödjande och tillåtande. Tillsammans tar man ansvar och engagerar sig för kvalitet och verksamhetsutveckling. I Ydre kommun är det viktigt att alla medarbetare känner att de bidrar och att alla utvecklingsarbeten har betydelse. Nytänkande behövs för att skapa nya, smarta lösningar för medborgarnas bästa. De små förändringsarbetena i det dagliga arbetet är lika viktiga som de större utvecklingsprojekten.



Ett sådant synsätt leder till ett ständigt sökande efter nya sätt att ordna verksamheten så att det bättre möter medborgarnas krav och behov. Fokus läggs på det som går att påverka och inte tvärt om.

För att nå en hög kvalitet krävs att man kontinuerligt ställer sig några frågor:

- Gör vi rätt saker?
- Gör vi sakerna på rätt sätt?
- Kan vi använda våra resurser mer effektivt för att nå samma eller högre nytta?

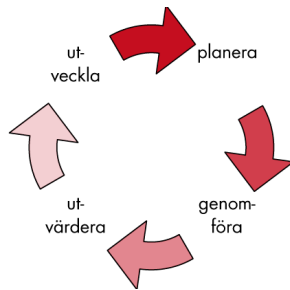
Det kommunövergripande kvalitetsarbetet utgår från kommunens ledningsgrupp.

Förbättringsarbete kan ske på olika nivåer i kommunen beroende på vad det handlar om. När en idé eller behov uppstår bör man ställa sig frågan hur man ska gå vidare. Ibland kan idén stanna på enheten medan andra behöver lyftas till en mer övergripande nivå.

Ständiga förbättringar och innovationer

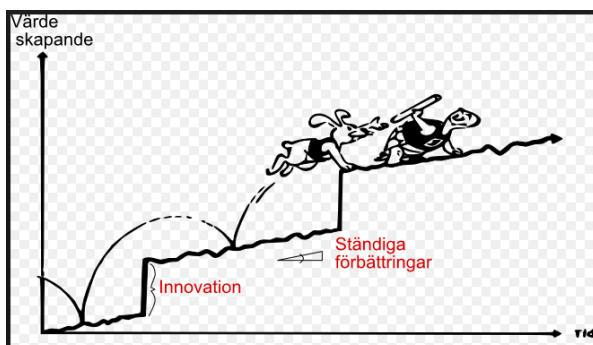
Grunden till förbättringsarbetet ska vara ständiga förbättringar och metoden som ligger till grund för kvalitetsarbetet ska vara "förbättringshjulet", se nästa sida.

Syftet med ständiga förbättringar är att identifiera och eliminera sådant i en process som inte är värdeskapande för kunden, minska slöseri och ständigt bli bättre. Begreppet ständiga förbättringar handlar om ett förhållningssätt att allt kan göras bättre än vad som görs idag. Det innebär att i vardagen arbeta kontinuerligt och systematiskt. Detta arbetssätt/synsätt ska genomsyra alla verksamheter i organisationen.



Bilden visar förbättringshjulet som beskriver hur kommunen löpande planerar, genomför, utvärderar och utvecklar verksamhetens arbete och aktiviteter i stort och smått.

Om man med ständiga förbättringar menar att man tar de små stegen framåt innebär begreppet innovation att man tar de större kliven. Innovation ger uttryck för behovet att söka nya sätt att lösa utmaningarna man står inför. En innovation kan definieras som något mottagaren eller kunden anser vara väsentligt nytt och värdeskapande. Det är viktigt att man arbetar med såväl ständiga förbättringar som innovationer för att skapa kvalitet och verksamhetsutveckling i kommunen.



Analys och dialog

Årshjulets systematik som presenteras i avsnitt 4, bidrar till en årlig process med fastlagda tidsramar. Det gör att tiden för fördjupande uppföljning och analys ofta är knapp. Koppling mellan övergripande styrprocesser i årshjulet och det som sker i vardagen på verksamhetsnivå är avgörande för att förbättra verksamheten. Det är viktigt att se sambandet i verksamhetens, enhetens och individens del i uppdraget.

Det är viktigt att chefer och medarbetare känner till målen och uppföljningarna för att omsätta dessa i praktiskt arbete i vardagen så att de gör skillnad för dem tjänsterna är till för. Det är här analysen och dialogen kommer in.

Analysarbetet behöver organiseras så att lärdomar och erfarenheter används för att genomföra förbättringar. Analysen behöver kompletteras med en kontinuerlig dialog. Dialogen mellan verksamhet och förtroendevalda behövs för att skapa tydlighet, förtroende och för att tillsammans reflektera över hur verksamheten kan utvecklas och kvaliteten förbättras. Även dialog mellan chef och medarbetare behövs för att skapa helhetssyn. Förvaltningscheferna ansvarar för att det skapas utrymme för analys och dialog inom förvaltningen. Kommunchefen ansvarar för att det förs en dialog mellan förvaltningarna.

På kommunövergripande nivå ska budget- och uppföljningsdialoger föras tre gånger per år i anslutning till att de fördjupade budget- och verksamhetsuppföljningarna är klara.

Dialogernas syfte är att belysa aktuella frågor för respektive förvaltning och ge utrymme för djupare analys och diskussioner som knyter ihop årets verksamhetsuppföljning med kommande års budgetförslag.

6. KOMMUNIKATION OCH DIALOG SOM STYRMEDEL

En bra och fungerande kommunikation, både intern och extern, är en grundpelare för att verksamheten ska kunna uppfyllas och för att få en acceptans i verksamheten för de mål och uppdrag som politiken fastställer.

Genom att planera kommunikation blir budskapet mer konsekvent och får större genomslagskraft. I chefsuppdraget ingår informationsansvar som innebär att informationsaspekten finns med i verksamhetsplanering och i det dagliga arbetet. Det betyder också ansvar för kommunikation med de anställda, samt ansvar för att informationsinsatser till medborgare och brukare sker på ett bra sätt. Genom att anställda ges tid till att sätta sig i sådant som berör deras eget arbete ökar delaktigheten och engagemanget. Alla anställda har ett eget ansvar att söka, att sprida och att ta emot information som är viktig för det egna arbetet. *(Mer finns att läsa i kommunens styrdokument för information och kommunikation från 2017-11-20, Ks § 223.)*

Det är viktigt att ha tillit till varandra och respekt för varandras roller och det är genom dialogen vi skapar förståelse!

7. RESURSFÖRDELNING

Grunden för resursfördelningssystemet är att på ett enkelt sätt tydliggöra de parametrar som påverkar förändringar av kommunens ramar över åren. Det gäller till exempel budgettekniska justeringar över åren, förändringar som påverkas av politiska beslut och befolkningsutveckling. Utöver detta specificeras också beslut om politiska omprioriteringar och den påverkan det får på budgeten över åren.

Resursfördelningsmodellen är tänkt att ge förutsättningar för en mer kraftfull flerårsbudget vilket ger förvaltningarna bättre möjligheter att på längre sikt planera sin verksamhet efter flerårsbudgetens ekonomiska ramar. Modellen tydliggör också vad som är tekniska uppräknings av budgeten för att i princip bibehålla oförändrad verksamhet och vad som är konkreta politiska beslut som förändrar verksamheten i kommunen.

Resursfördelningens uppbyggnad

- Utgångspunkten är innevarande års budget beslutad av kommunfullmäktige året före.
- Budgettekniska, vid tillfället kända, justeringar görs av behörig tjänsteman (gäller kompensation för löneutveckling och kapitaltjänstförändringar).
- Justeringar med anledning av beslut om eventuell tilläggsbudget görs av kommunfullmäktige. Här sker också justeringar av ramar med anledning av förändrad demografi och ”enhetspriser” mellan KF:s beslut i året före och innevarande år.
- **Beräknad pris- och inflationsjustering:** Kommunfullmäktige fattar årligen beslut om med vilken procentsats förvaltningarna ska kompenseras för pris- och inflationsförändring. Kompensation sker för budgeterade kostnader exklusive löner och kapitaltjänst samt för påverkbara intäkter.
- **Demografikutveckling:** Inom ramen för barn- och utbildningsförvaltningen och socialförvaltningens budgetar görs en årlig justering av budgeten med utgångspunkt från förändringar av antalet individer i åldersgruppen 1 – 18 år (barn- och utbildningsförvaltningen) och i åldersgruppen 65-w (socialförvaltningen). Budgeten för respektive förvaltning justeras med förändring av antalet individer i respektive åldersgrupp och referenskostnad som årligen i februari fastställs för respektive kommun som en del i beräkningen av kommunernas kostnadsutjämning. Från referenskostnaden räknas dock bort dels ”central administration”, dels lokalkostnader. Förändringar i budgeten med anledning av demografiförändringar utgör inte en besparing eller satsning på respektive verksamhet utan är tänkt att vara grunden för en kostnadsneutral anpassning av respektive verksamhet till förändrad omfattning. Preliminärt beslut om förändringar av budgeten med anledning av demografien fattas i samband med kommunfullmäktiges beslut om budget. Slutligt beslut om förändrad budgetram fattas i samband med kommunfullmäktige behandling av budgeten i juni. Då föreligger dels slutliga befolkningssiffror, dels nya, aktuella referenskostnader.
- **Investeringsbesluts påverkan på driftbudgeten:** Respektive förvaltning är ålagd att i samband med investeringsäskanden också redovisa dessa investeringars påverkan på driftbudgeten i form av högre eller lägre driftkostnader. Dessa förändringar av driftkostnaderna ska också påverka budgetbeslutet. Görs av behörig tjänsteman.
- **Politiska prioriteringar:** Här redovisas de politiska satsningar respektive besparingar kommunfullmäktige beslutar om för respektive år. Specifikation av besluten redovisas årligen i bilaga till rambeslutet. Denna modell ska utgöra underlag för kommunens fortsatta arbete med årsbudget och flerårsbudget och ska kompletteras med de politiska prioriteringar/ besparingar som sker i budgetarbetet och fortsättningsvis justeras årligen med utgångspunkt från för varje år ändrade förutsättningar.

8. STYRDOKUMENT

Den verksamhet som bedrivs i kommunen styrs i grunden av lagar, förordningar, riktlinjer från myndigheter men också i hög grad genom en rad egna styrdokument. Kommunens styrdokument ska ge vägledning om hur verksamheten ska utvecklas på bästa sätt och hur den kommunala organisationen ska arbeta.

Styrdokument är det övergripande samlingsbegreppet för dokument som beskriver vad som ska styra kommunens verksamhet. För att styrdokumenterna ska fungera som styrinstrument och medverka till en god uppföljning är det viktigt att de är tydligt formulerade och följer utformade mallar.

För att skapa en gemensam begreppsvärld och struktur begränsas antalet kategorier av styrdokument. I samband med att äldre styrdokument revideras och nya fastställs fasas äldre styrdokument in i det nya systemet.

Reglemente

Reglemente används för att fastställa kommunens och dess nämnders ansvarsfördelning och organisation.

Exempel är *Reglemente för kommunstyrelsen*. Begreppet reglemente används endast på denna nivå.

Ansvar: Kommunfullmäktige

Strategi

En strategi pekar ut vilka verksamhetsområden och avgörande val som är viktiga för en verksamhet.

Strategin ger ledning i val, pekar ut handlingsriktningar och visar på prioriteringar i ett långsiktigt perspektiv. En strategi tar inte ställning till praktiska detaljer eller utförande.

Exempel: *Besöksnäringstrategin*

Ansvar: Kommunfullmäktige

Program

Ett program anger en övergripande inriktning och kan betraktas som en strategi för viss verksamhet eller visst område. Programmet beskriver vad som ska uppnås exempelvis under en mandatperiod eller på lite längre sikt och kan även tala om vilka övergripande metoder som ska användas.

Ett program är en mellanform mellan strategi och plan. Jämfört med strategin är ett program mer konkret. Till skillnad från en plan tar programmet inte någon detaljerad ställning till utförande och tidplaner.

Exempel: *Handlingsprogram Trygghet- och säkerhet enligt lag om skydd mot olyckor*

Ansvar: Kommunfullmäktige

Plan

Inom den kommunala verksamheten förekommer en rad olika typer av planer. Planerna kan dels vara fastställda för en kort period, dels gälla till dess att en ny plan fastställs. En plan kan fastställas på både politisk nivå samt på verksamhetsnivå. En plan är ett konkret färdriktningsdokument som beskriver vad som ska genomföras för att nå en önskad verklighet och vem som ansvarar för att åtgärderna genomförs.

En plan svarar för frågorna varför, vem, vad, när och hur.

Exempel är: *Vård- och omsorgsplan 2019-2025*

Ansvar: Kommunfullmäktige, kommunstyrelse, verksamhet

Policy

Ett policydokument beskriver hur den kommunala verksamheten ska förhålla sig i olika frågor. En policy är en princip att förhålla sig till och visar på hur kommunen ser på en viss fråga, exempel internkontroll.

En policy ger därmed vägledning om vilka värden som anses viktiga men ger inte några fasta regler. En policy ska vara kortfattad och bara användas för frågor som berör hela kommunens verksamhet eller är övergripande på annat sätt.

Exempel är *Policy för internkontroll*

Ansvar: Kommunfullmäktige

Riktlinje

En riktlinje är konkreta regler om hur kommunen ska hantera olika situationer och gemensamma åtaganden. Riktlinje är liktydigt med anvisning och ska ge verksamheten stöd i att hantera olika situationer och frågeställningar. Så kallade handböcker är att betrakta som en riktlinje.

Riktlinjer kan bygga på en av fullmäktige antagen policy och ger då vägledning för hur denna ska tillämpas, exempelvis riktlinjer för internkontroll.

Exempel är *Riktlinje avseende avgiftsbehandläggning*

Ansvar: Kommunstyrelse

Rutin

För att klara av vardagsnära situationer behövs vanligtvis nedskrivna regler och rutiner. I första hand är det inom verksamheten som man har behov av rutiner. Det kan gälla akuta situationer av allvarlig karaktär där det ska finnas en god beredskap i verksamheten att hantera en uppkommen situation. Rutiner innehåller konkreta gränser för ansvar och befogenheter i det dagliga arbetet. Rutiner ska vara tydliga och inte innehålla formuleringar som låter den enskilde göra egna tolkningar. Vissa rutiner är kungemensamma medan andra är anpassade till en viss verksamhet. De kan gälla internt inom organisationen eller beröra det utåtriktade arbetet.

Exempel är: *Rutin för uppläggning av ärenden i Ciceron*

Ansvar: Verksamhet

Andra styrdokument

Styrdokument kan också avse kommunens arbetsformer och organisation. Det handlar om dokument till budget- och uppföljningsprocesserna, delegationsordning, ägardirekt etc.

När det i en författning anges att det ska finnas en viss form av bestämmelser, exempelvis arbetsordning och föreskrifter, ska den benämningen användas.

Taxor och avgifter

Taxor och avgifter är inte styrdokument men hör till de bindande dokument som enligt lag ska finnas tillgängliga för allmänheten, se www.ydre.se. I och med att taxor och avgifter ofta revideras varje år ska de fastställas i separat dokument och inte tillsammans med styrdokument. Taxor fastställs i första hand i kommunfullmäktige. Vissa revideringar, utan principiell innebörd, kan beslutas av kommunstyrelsen.

Ansvar: Kommunfullmäktige (kommunstyrelse)

Översikt och sammanställning över aktuella styrdokument

För att det ska vara möjligt att få en överblick över aktuella styrdokument och deras giltighet ska en övergripande förteckning föras och vara tillgänglig. För rutiner ansvar respektive verksamhet medan kansliet ansvarar för att förteckningen hålls aktuell avseende övriga dokument.

Styrdokument och i vem som fattar beslut

	Reglemente	Strategi	Program	Plan	Policy	Riktlinje	Rutin
Kommunfullmäktige							
Kommunstyrelsen							
Verksamhet							

Att ta fram styrdokument

För att skapa bra förutsättningar för styrning ska styrdokumenten i Ydre kommun vara

- Aktuella
- Enhetligt utformade
- Enkla
- Få
- Samordnade
- Tydliga och konkreta

Ett styrdokuments utformning

Styrdokument i Ydre kommun ska benämnas utifrån kommunens definition av olika dokumenttyper.

Detta anges i rubriken tillsammans med vad dokumentet avser samt dess omfattning, exempelvis ”Riktlinjer för intern kontroll i Ydre kommun”.

En enhetlig definition ger information om vilken nivå i organisationen som beslutat om styrdokument och vilken förväntan som kan ställas på dokumentets innehåll.

Samtliga styrdokument ska innehålla följande uppgifter på första sidan:

- Antagen av, t.ex. kommunfullmäktige, kommunstyrelsen etc.
- Kategori (policy, riktlinjer etc)
- Beslutsdatum och paragrafnummer
- Diarienummer
- Giltighetstid
- Revideringsdatum
- Ansvarig tjänsteman (titel)

Publicering av styrdokument på hemsidan

Alla styrdokument som är bindande för kommunen **ska** enligt lag finnas tillgängliga på ett samlat och ordnat sätt på www.ydre.se. Exempel på bindande styrdokument är reglementen, arbetsordningar och ordningsföreskrifter. Även andra styrdokument som är övergripande och antagna av kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen och är intressanta ur allmänhetens perspektiv ska även de publiceras i kommunens författningssamling på www.ydre.se

Alla styrdokument ska publicera på kommunens intranät.

Dokumentansvar

Alla anställda ansvarar för att följa och arbeta utifrån de styrdokument och andra ledande dokument som de berörs av.

Den som är chef för en verksamhet som berörs av ett styrdokument ansvarar för att styrdokumentets innehåll är känt och efterlevs av medarbetarna.

Varje styrdokument ska ha en dokumentansvarig. Den dokumentansvariga är ofta den som tagit fram dokumentet. Den ansvarar för att dokumentet finns tillgängligt för de som berörs av dokumentet och kontaktar kansliet på kommunledningsförvaltningen ifall dokumentet ska in i kommunala författningssamlingen. Det är också den dokumentansvariga som ser till att granskning och revidering av dokumentet genomförs vid de tidpunkter som angetts.

Revidering

Revidering av administrativ eller redaktionell art

Dokumentansvarig har rätt att besluta om administrativa och redaktionella revideringar av ett styrdokument. Här avses exempelvis revidering utifrån förändrad lagstiftning eller förändrad intern organisation i kommunen.

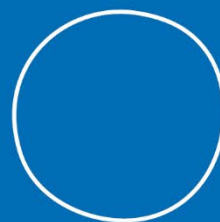
Revideringar av politisk eller ekonomisk art


Revideringar av politisk eller ekonomisk art kräver ett politiskt beslut.

Upphävande

Ett styrdokument ska upphävas om det är inaktuellt eller har ersatts av ett nytt styrdokument.

Styrdokument med slutdatum eller begränsad giltighetstid upphävs per automatik vid angiven tidpunkt.



Ydre kommun
Torget 4, 570 60 Ydre
0381-66 12 00
 Ydre kommun
www.ydre.se